

**VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA**

**Hornicko - geologická fakulta**

Institut ekonomiky a systémů řízení

## **Výběr pracovníků v dané společnosti**

Employee Choice in the Selected Company

bakalářská práce

Autor:

Gabriela Macháňová

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Simona Matušková Ph.D.

OSTRAVA 2014

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Hornicko-geologická fakulta  
Institut ekonomiky a systémů řízení

## Zadání bakalářské práce

Student:

**Gabriela Macháňová**

Studijní program:

B2102 Nerostné suroviny

Studijní obor:

2102R001 Ekonomika a řízení v oblasti surovin

Téma:

Výběr pracovníků v dané společnosti  
Employee Choice in the Selected Company

Zásady pro vypracování:

Cílem BP je posoudit výběr pracovníků v dané společnosti a navrhnout případná zlepšení. Práci strukturujte do následujících částí:

1. Úvod
2. Teorie a metody výběru pracovníků
3. Charakteristika dané společnosti
4. Získávání a výběr pracovníků v dané společnosti
5. Návrhy a doporučení
6. Závěr

Rozsah práce: 25 - 30 stran textu.

Seznam doporučené odborné literatury:

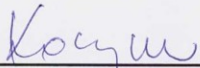
1. MARTIN, David. Personalistika od A-Z. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007. 419 s. ISBN 978-80-251-1494-4.
2. FOOT, Margaret; HOOK, Caroline; GALVAS, Milan. Personalistika. 1.vyd. Praha: Computer Press, 2002. 462 s. ISBN 80-7226-515-6.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Simona Matušková, Ph.D.**

Datum zadání: 31.10.2013

Datum odevzdání: 30.04.2014

  
doc. Dr. Ing. Oldřich Kodým  
vedoucí institutu



  
prof. Ing. Vladimír Slivka, CSc., dr.h.c.  
děkan fakulty

## Prohlášení

– Celou bakalářskou práci včetně příloh, jsem vypracovala samostatně a uvedla jsem všechny použité podklady a literaturu.

- Byla jsem seznámena s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č.121/2000 Sb. - autorský zákon, zejména § 35 – využití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a využití díla školního a § 60 – školní dílo.

- Beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3).

- Souhlasím s tím, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že údaje o bakalářské práci, obsažené v Záznamu o závěrečné práci, umístěném v příloze mé bakalářské práce, budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO.

- Souhlasím s tím, že bakalářská práce je licencována pod Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported licencí. Pro zobrazení kopie této licence, je možno navštívit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/>

- Bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu o komerční využití z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona.

- Bylo sjednáno, že užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu komerčnímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 27. 4. 2014

Gabriela Macháňová

.....

#### Poděkování:

Ráda bych poděkovala Ing. Simoně Matuškové Ph.D. za vedení mé bakalářské práce, cenné rady a odborný dohled. Děkuji také společnosti Hyundai Dymos Czech republic s.r.o. a personálnímu oddělení, přednostně panu Bc. Radimu Všolkovi za ochotu, odborné rady a konzultace.

Místopřísežně prohlašuji, že jsem předloženou bakalářskou práci vypracovala samostatně pod vedení p. Ing. Simony Matuškové Ph.D. a použitou literaturu i další zdroje řádně uvedla v seznamu.

V Ostravě dne 27. 4. 2014

.....

## **Anotace**

Tato bakalářská práce je zaměřena na společnost Hyundai Dymos Czech s.r.o. Cílem práce je posoudit výběr pracovníků v dané společnosti a navrhnout případná zlepšení. V první části jsou vysvětleny základní pojmy řízení lidských zdrojů a její teoretické poznatky. V druhé části představuji společnost a zabývám se metodou získávání a výběru zaměstnanců tak, jak ho realizují ve firmě. Od náborového procesu, posouzení výběru pracovníku až jeho dokumentaci. Závěr této části obsahuje návrhy a doporučení pro společnost.

**Klíčová slova:** výběr, získávání, řízení lidských zdrojů.

## **Summary**

The bachelor work is focused on the company Hyundai Dymos Czech s. r. o. The aim is to assess the selection of employees in the company and suggest possible improvements. In the first part I am explaining the basic concepts of human resource management and its theoretical knowledge. In the second part I am introducing the company and its the method of recruitment and selection of employees as it is implemented in the company. I am describing the recruitment process, the assessment team personnel and documentation. The conclusion of this work contains some suggestions and recommendations for the company.

**Key words:** selection, recruitment, human resource management.

## OBSAH

1	Úvod .....	1
2	Teorie .....	2
2.1	Základní pojmy řízení lidských zdrojů .....	2
2.2	Personální řízení.....	3
2.3	Řízení lidských zdrojů .....	4
2.4	Způsoby získávání zaměstnanců.....	4
2.5	Metody výběrů pracovníků .....	6
2.5.1	Zkoumání životopisu.....	6
2.5.2	Pohovory .....	7
2.5.3	Assesement centre .....	8
2.5.4	Testy pracovní způsobilosti .....	8
2.5.5	Grafologie .....	9
3	Charakteristika společnosti.....	10
3.1	Historie společnosti.....	10
3.2	Ekonomické a finanční ukazatele podniku .....	11
3.3	Struktura zaměstnanců .....	12
3.4	Fluktuace .....	14
4	Získávání a výběr pracovníků v dané firmě .....	15
4.1	Získávání – požadovaná kritéria .....	15
4.2	Vyhledávání .....	15
4.3	Výběr zaměstnance .....	16
4.4	Pracovně právní náležitosti .....	19
4.5	Školící plán .....	21
5	Návrhy a doporučení .....	23
6	Závěr .....	26
	Seznam použité literatury .....	28
	Seznam tabulek a grafů.....	29
	Seznam příloh .....	30

## Seznam zkratek

ČR	Česká republika
ŘLZ	Řízení lidských zdrojů
HR	Oddělení lidských zdrojů
CV	Curriculum vitae
VH	Výsledek hospodaření
OSSZ	Okresní správa sociálního zabezpečení
PO	Požární ochrana
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
AC	Assesement Centre
THP	Technicko-hospodářská pozice



# 1 Úvod

Ve své bakalářské práci se zabývám jedním z témat personální činnosti a tím je získávání a výběr pracovníků, které je nejdůležitější činností v podniku, protože podnik potřebuje vedle schopného vedení, také schopné pracovníky, aby měl zajištěný plynulý a klidný chod. Zaměstnanci společnosti vyrábějí výrobky či poskytují služby, ovlivňují kvalitu a uplatnění společnosti na trhu. Zaměstnanci využívají všech zdrojů, které má organizace k dispozici, aby zajistila svou konkurenceschopnost a celkovou prosperitu. Proto je pro personální činnost velmi důležité vybrat správného člověka na správné místo v požadovaném počtu, době a kvalifikaci. A hlavně optimálně využívat pracovní sílu, budovat zdravé mezilidské vztahy, dodržovat legislativu v oblasti pracovních vztahů.

Naopak při nesprávném výběru dochází k nenaplnění předem stanovených cílů organizace. Pro podnik je to nákladné a může se tato chyba promítnout i ve výkonnosti nebo motivaci ostatních zaměstnanců.

Důvod proč jsem si vybrala ke zpracování práce společnost Hyundai Dymos Czech s.r.o. je takový, že se firma stala významným investorem Moravskoslezského kraje. Přinesla do této oblasti finance, nová pracovní místa, nové technologie a zkušenosti z mezinárodních trhů.

Cílem mé bakalářské práce je posoudit výběr pracovníků ve společnosti Hyundai Dymos Czech s.r.o. a navrhnout případná zlepšení.

V teoretické části práce z odborné literatury se zabývám vybranými pojmy řízení lidských zdrojů. Jedním z nich je například agentura práce, která si získává stále větší oblibu jak na straně firem, tak i samotných zaměstnanců. Dále způsobem získávání zaměstnanců a metodami výběrů pracovníků.

V praktické části představuji společnost a zabývám se metodou získávání a výběru zaměstnanců tak, jak ho realizují ve firmě. Od náborového procesu, posouzení výběru pracovníku až k jeho dokumentaci.

Závěr této části obsahuje návrhy a doporučení pro společnost.

## 2 Teorie

### 2.1 Základní pojmy řízení lidských zdrojů

#### **Agentura práce (Employment agency)**

Je fyzická nebo právnická osoba, která zprostředkovává zaměstnání na základě povolení Generálního ředitelství úřadu práce. Vyhledává zaměstnání pro fyzické osoby, pomáhá vyhledávat zaměstnance pro zaměstnavatele, popř. zaměstnávat fyzické osoby za účelem výkonu práce pro uživatele. Můžeme se také setkat s názvem „agenturní zaměstnávání“. [1]

Výhody agenturního zaměstnání pro zaměstnavatele jsou ty, že podnik má nulové náklady na vyhledávání, výběr a propouštění zaměstnanců. Agentura poskytuje náhrady nevyhovujících zapůjčených pracovníků. Zaměstnavatel celoročně platí jen za skutečně potřebný počet zaměstnanců (to znamená, že výkyvy v potřebách řeší agentura) [8]

#### **Kdy podnik využívá agenturu zaměstnávání?**

Zaměstnavatel nejčastěji využívá agenturu při náhlém nárůstu potřeby pracovní síly, který nezvládne pokrýt kmenovými pracovníky anebo také při pravidelných sezónních výkyvech. Když podnik potřebuje vyrovnat stavy pracovníků při zvýšené nemocnosti a také chce-li udržet stavy pracovníků a dodržet plán výroby i v období dovolených. [8]

Nevýhoda pro zaměstnance spočívá v tom, že např. u vytvoření nového pracovního místa nemusí mít zaměstnavatel úplnou jistotu, zda pracovní místo pokryje využití. Zaměstnavatel ve svém podniku může mít jednu i více agentur. Při vykonávání stejné práce se zaměstnanci liší mzdovým předpisem, který si agentura stanoví sama, ovšem vládou stanovená minimální mzda není nižší. [8]

### **Personální plánování (Personnel planning)**

Je pojem, který označuje jednu z personálních činností, která se zabývá předvídáním poptávky po pracovní síle a předvídáním nabídky lidských zdrojů. Smyslem personálního plánování je co nejefektivněji využít přítomnou i budoucí pracovní sílu. Vychází z určení budoucích požadavků na portfolio produktů a služeb organizace a z tohoto se dovozuje kolik a jaká pracovní síla pokryje tyto požadavky.

### **Získávání zaměstnanců (Recruitment)**

Patří do personálních činností, jejichž smyslem je identifikovat, přitáhnout a najmout pracovní sílu. Získávání je záležitost dvoustranná. Na jedné straně stojí zaměstnavatel a konkuruje si s ostatními organizacemi o žádanou pracovní sílu. Na druhé straně vystupují pracovníci, kteří hledají zaměstnání a vybírají si mezi různými nabídkami. Na kolik se shodnou představy obou stran, záleží na aktuální situaci na trhu práce a na načasování aktivit zaměstnavatele a uchazeče. Získávání je limitováno pracovně právní legislativou.

### **Výběr zaměstnanců (Candidate selecton)**

Navazuje na získávání zaměstnanců, také spadá do oblasti personální činnosti. Součástí výběru je identifikovat a vybrat mezi uchazeči o práci takové, kteří budou nejen výkonní, ale rovněž budou pro zaměstnavatele pracovat tak dlouho, jak se to od nich očekává, a nebudou jednat nežádoucím způsobem, který snižuje produktivitu práce a kvalitu. Výběr představuje proces sbírání a hodnocení informací o uchazečích pomocí metod výběru, které mohou předpovědět efektivnost pracovníka. Jedná se o proces porovnání, nakolik se shoduje profil uchazeče se specifikací požadavků pracovního místa nebo s požadovanými pracovními kompetencemi. [1]

## **2.2 Personální řízení**

Personální řízení má značně dlouhou historii, s dobou se neustále zdelšíje, modernizuje a vyvíjí. Stále máme co dohánět oproti jiným zemím. Základním myšlenkou, proč se personální řízení začalo rozvíjet, byla konkurenční výhoda,

pomocí které chtěly tehdejší podniky získat lepší postavení na trhu. Ukázalo se, že aby toho dosáhly je nutností zformovaný, organizovaný a motivovaný pracovní kolektiv, což naznačuje, že zdrojem konkurenceschopnosti je člověk neboli lidská pracovní síla. [2]

## **2.3 Řízení lidských zdrojů**

Představuje stupeň vývoje řízení pracovníků organizace. Od personálního řízení se liší strategiemi a to v oblasti řízení lidského faktoru jinak řečeno jde o soulad zájmů managementu a zaměstnanců a o zabezpečení potřeb všech zainteresovaných stran než o vlastní obsah personálních procesů. [1]

Východiskem řízení a rozvoje lidských zdrojů je podniková strategie. V řadě organizací je kompletní představa o rozvinuté podobě ŘLZ ideálem a cílovým stavem než skutečností. Avšak profesionální zvládnutí manažerských postupů v oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů je naprostou samozřejmou kvalifikací manažerů na všech stupních řízení a ve všech typech organizací, usilující o svou: efektivnost, úspěšnost, společenskou užitečnost a odpovědnost, konkurenceschopnost, dlouhodobou prosperitu. [3]

## **2.4 Způsoby získávání zaměstnanců**

### **Vnitřní (interní) zdroje**

K vnitřním zdrojům patří zaměstnanci, kteří jsou uvnitř organizace zaměstnáni. Přemísťování probíhá z jednoho pracovního místa na druhé a to buď v jednom a též organizačním útvaru, nebo mezi různými organizačními útvary. [3]

### **Pracovníci mohou být umístěni na nabízené místo:**

- ❖ povýšením,
- ❖ přeřazením,
- ❖ na základě interního výběrového řízení.

Při náboru pracovníků se používají tzv. komunikační cesty (interní i externí), mezi ně patří: porady, podnikový intranet, sdělení, nástěnky, letáky. [9]

#### **Výhody získávání pracovníků z interních zdrojů:**

- ❖ ušetřený čas, protože uvolněná pracovní místa jsou rychleji obsazena a zjednodušuje administrativu procesu,
- ❖ nižší náklady na získávání a zpracovávání zaměstnance než z externích zdrojů,
- ❖ podnik zlepšuje morálku a udržuje si tím zaměstnance v organizaci,
- ❖ vyhlídky do budoucnosti pracovního postupu.

#### **Nevýhody získávání pracovníků z interních zdrojů:**

- ❖ zklamání ostatních zaměstnanců, kteří nebyli následně vybíráni, může dojít k soutěžení mezi zaměstnanci,
- ❖ podnik nemůže oslovit větší počet zaměstnanců (je omezen), dochází k tzv. podnikové slepotě vlastního zaměstnance, nevstupují nové přístupy a názory. [3]

#### **Vnější (externí) zdroje**

Vnější zdroje značí získávání pracovníků nábořem a realizuje se na trhu práce. [9]

Užívá se v případě, kdy jsou vyčerpány možnosti získání zaměstnanců z vnitřních zdrojů. Pracovní síla vnese do organizace nové informace, jiný nadhled na věc a odlišné přístupy k řešení problémů mohou být pro organizaci inspirací a vést je tak ke změnám.

#### **Mezi externí zdroje pracovní síly řadíme:**

- ❖ volné pracovní síly na trhu práce (například nezaměstnaní registrovaní jako uchazeči na úřadu práce),
- ❖ absolventy škol,
- ❖ ženy vracějící se z mateřské a rodičovské dovolené,
- ❖ lidi v poproduktivním věku nebo se zdravotním postižením,
- ❖ cizince. [1]

**Při náboru z externích zdrojů se používají tyto komunikační cesty:**

- ❖ úřad práce,
- ❖ on-line nabídka prostřednictvím job serverů, personálních agentur nebo na vlastních webových stránkách společnosti,
- ❖ inzerce v médiích (televize, rozhlas, tisk),
- ❖ spolupráce se vzdělávacími institucemi,
- ❖ spolupráce s profesními organizacemi, popřípadě s odbory,
- ❖ veletrh služeb personální agentury,
- ❖ samostatné přihlášení uchazeče o zaměstnání,
- ❖ doporučení stávajícím či dřívejším zaměstnancem. [1]

## **2.5 Metody výběrů pracovníků**

Při úspěšném výběru zaměstnanců můžeme značně přispět k úspěšnosti celé firmy. Naopak neúspěch může vést k vyšším finančním nákladům. Výběr musíme opakovat, vede to i k dlouhodobé nejistotě zaměstnanců, stagnaci firmy a dalším potížím. Metod výběru zaměstnanců existuje několik, vždy je potřeba zvážit, na jakou pozici se zaměstnanec vybírá.

**Mezi nejčastěji používané metody patří:**

- ❖ zkoumání životopisu,
- ❖ pohovor,
- ❖ assesement centra,
- ❖ grafologie,
- ❖ testy pracovní způsobilosti.

### **2.5.1 Zkoumání životopisu**

Životopis patří mezi nejzákladnější a nejdůležitější metody výběru zaměstnanců. Zpravidla se používá v kombinaci s jinou metodou, je metodou univerzální. Životopis by měl být přehledný, pravdivý, logicky uspořádaný. Prozradí mnohé o osobnosti uchazeče např. dosavadním vzdělání a praxi. [2]

Dnes se používá životopis strukturovaný, kde na jeho levé části nalezneme časové údaje a na pravé straně události sepsány ke konkrétnímu datu. Do samostatných odstavců jsou zvlášť seřazeny osobní údaje, dosažené vzdělání, odborná praxe. Vzdělání a praxe jsou chronologicky seříděné od nejnovější po nejstarší události. Podniky často kladou důraz na uvedení stručného popisu pracovních činností vykonávaných v předchozím zaměstnání a to proto, že z pouhého názvu práce někdy nelze vypovědět o uchazečově pracovní způsobilosti. Pro přípravu námětů a otázek do výběrového pohovoru si pomůžeme vytvořením analýzy životopisu a porovnáním jeho údajů. [1]

### **2.5.2 Pohovory**

Především zahrnují zpracování a vyhodnocení informací o schopnostech uchazeče v tom smyslu, jestli odpovídají specifikaci pracovního místa. Tyto informace se mohou objevit v dotazníku, ale cílem pohovoru je doplnit údaje podrobnějšími a konkrétnějšími informacemi o schopnostech, postojích, zkušenostech a osobních vlastnostech, které lze získat během osobního setkání.

#### **Typy pohovoru**

##### **❖ Individuální**

Patří mezi nejběžnější metodou výběru pracovníků. Hlavním principem je komunikace mezi čtyřma očima, která poskytuje příležitost k navázání úzkého kontaktu a vztahu mezi vedoucím pracovníkem a uchazečem.

##### **❖ Výběrová komise**

Řadí se k větším pohovorům, svolaným a pověřeným orgány podniku, neboť existuje více stran, které mají zájem na rozhodování o výběru. Výhodou je, že umožňuje různým lidem podívat se na uchazeče a porovnat si navzájem své poznatky. Nevýhody jsou v tom, že členové komise pokládají neplánované a náhodné otázky, potom mohou předsudky nebo stanoviska dominujících členů komise převážít nad názory ostatních členů a že si uchazeči nejsou schopni zjednat spravedlnost, protože jim není dovoleno rozvinout své myšlenky a argumentovat pro sebe.

❖ Pohovorové panely

Tvoří skupinu dvou nebo i více lidí, kteří se shromáždili, aby uskutečnili pohovor s jedním uchazečem, tento pohovor lze označit za panel. Panel nejběžněji tvoří personalista a linioví manažeři. Výhodou je, že panel umožňuje sdílení informací a snižuje výskyt překrývajících se otázek. Tazatelé pak mohou mluvit o svých dojmech o uchazečově chování během pohovoru. [4]

### **2.5.3 Assesement centre**

Výběrové Assesement Centre (dále jen AC), které mohou být půldenním až jednodenním programem diagnostikujícím pracovní způsobilost. AC provádí pozorování chování skupiny uchazečů v různých typických situacích, umožňují získat informace o osobnosti, schopnostech a dovednostech jedinců. Program AC obsahuje pohovory, testy osobnosti a testy schopností včetně úkolů, které musí uchazeči řešit. Správně prováděné AC může vést k lepší předpovědi budoucího pracovního výkonu a budoucího pokroku u pracovníka než posuzování uchazeče prováděné liniovými nebo personálními manažery běžným, tradičním a často nekvalifikovaným způsobem. [5]

### **2.5.4 Testy pracovní způsobilosti**

Tyto testy jsou známky jako doplňkové nástroje při náboru zaměstnanců ve spojení s jinými metodami, nevyskytují se samostatně.

Nejběžnější typy testů:

- ❖ inteligence,
- ❖ schopností,
- ❖ znalostí a dovedností,
- ❖ osobnosti. [4]



### **2.5.5 Grafologie**

Znamená zkoumání sociální struktury lidské bytosti prostřednictvím jejího rukopisu (například vyžádání ručně napsaného životopisu). Smyslem použití je pomocí uchazečova rukopisu vytvořit závěr o jeho osobnosti a na základě toho předpovídat jeho budoucí pracovní výkon v nějaké roli. V Evropě se s ní setkáme častěji, velmi málo se používá ve Velké Británii. [4]

### 3 Charakteristika společnosti

**Název podniku:** Hyundai DYMOS Czech Republic s.r.o.

**Sídlo podniku:** Nošovice 700, PSČ 739 51

**Kraj:** Moravskoslezský

**Počet zaměstnanců:** 418

Hlavním předmětem podnikání společnosti Hyundai Dymos je montáž předních a zadních automobilových sedadel včetně veškerých jejich komponentů k modelu Hyundai ix20, Hyundai i30 a Hyundai ix35. Tento podnik je také hlavním dodavatelem pro společnost Hyundai, která patří mezi největší automobilky na světě. Továrna na výrobu automobilových sedadel byla postavena v Nošovicích, na ploše o celkové výměře 12 120 m<sup>2</sup>. V současné době zaměstnává Hyundai Dymos celkem 418 osob včetně agenturních zaměstnanců, z nichž 377 je zaměstnáno v dělnických profesích. Z toho má 307 zaměstnanců české občanství, 19 slovenské, 90 polské a 2 korejské. [6]

#### 3.1 Historie společnosti

S rostoucí poptávkou po automobilech značky Hyundai, která byla hlavním důvodem vstupu společnosti do Evropy, začal korejský management řešit jednu z prvních výzev. Tou byla otázka výstavby výrobních a montážních hal společnosti v Evropě. Rozhodování ovlivňovalo mnoho faktorů, například infrastruktura země, gramotnost obyvatelstva, náklady na výstavbu apod. Management se rozhodoval mezi Slovenskem, Českou republikou, Polskem a Maďarskem. Záměr postavit závod v České republice oznámila Korejská republika v květnu roku 2005. [10]

Zvolení České republiky podpořila nabídka nízkého daňového zatížení, která firmu Hyundai osvobozuje od daní až na deset let (Hyundai díky daňovým úlevám ušetří až 1,3 miliard korun) a nabídka přímých dotací ve výši až 4,3 miliard korun. [11]

Investice do Nošovického závodu ve výši až jedné miliardy euro (až 28 miliard korun) se stala nejvyšší investicí v České republice od jejího vzniku. Mezi hlavní

důvody pro výběr stávajícího místa v Nošovicích byla mimo jiné kvalifikovaná pracovní síla nacházející se v regionu s dlouhou průmyslovou tradicí. [10]

Společnost byla zapsána do obchodního rejstříku v roce 2006. V listopadu stejného roku začala výstavba Nošovického závodu společnosti Hyundai, která neměla dlouhého trvání. Celý závod byl postaven v rekordním čase pouze 18 měsíců, výstavba haly společnosti Hyundai Dymos trvala 6 měsíců. V roce 2008 začala masová výroba automobilových sedadel k prvnímu modelu Hyundai i30. Od 7. září 2009 automobilka pracuje na dvě směny. Druhá polovina roku 2011 přinesla navýšení výrobní produkce zavedením třetí výrobní směny. Důležitý okamžik byl započítí výroby EL projektu, jenž označuje výrobu autosedadel pro osobní automobily Hyundai ix35. Výroba projektu byla převzata od společnosti Jonson Contraes international. V roce 2012 se firma zaměřila na potřebné navýšení výrobní kapacity, kterou prokazuje nastolený světový trend preferování vozů Hyundai. Dymos výrazně překročila nejvyšší počet dodaných automobilových setů z předchozího roku a počtem 302 906 kusů vytvořila nový rekord. Poprvé v historii započali sériovou výrobu sedadel typu GDE , toto označení určuje výrobu sedadel pro osobní automobily nové verze Hyundai i30. V květnu byla ukončena výroba sedadel pro starou verzi automobilu Hyundai i30. V závodě se tedy od května vyráběla projektově čtyři různá automobilová sedadla a od června tři sedadla pro vozy Hyundai ix20, ix35 a i30. Kapacita továrny je 2 000 586 sedadel ročně. [6]

### **3.2 Ekonomické a finanční ukazatele podniku**

Velikostí se může podnik řadit podle počtu zaměstnanců a obratu k velkým podnikům. Základní kapitál zapsán do obchodního rejstříku 13. srpna 2009 činí 140 820 000 korun. [12]

Tabulka 1 VH a Prodaná produkce Hyundai Dymos

Kategorie	2008	2009	2010	2011	2012
HV za účetní období [tis. Kč]	-173 908	-9 698	114 923	95 922	208 665
Prodaná produkce [tis. Kč]	187 262	1 489 525	2 634 386	3 400 529	4 505 671

*Zdroj: Vlastní zpracování ze zdrojů uvedených ve výročních zprávách*

Z výše uvedené tabulky vidíme, že výsledek hospodaření (dále jen VH) společnosti od počátku výroby, která začala v roce 2008, roste. Ačkoli byl v letech 2008 - 2009 záporný. Další rok byl úspěšnější a dosahoval kladného výsledku. Snížení VH v roce 2011 bylo z důvodů využití všech výrobních faktorů. Stejně jako VH roste i prodaná produkce. V roce 2009 již přesahoval miliardu. Rok 2010 potvrdil rostoucí tendenci. Nárůst tržeb v r. 2011, byl zapříčiněn především zvýšenou poptávkou po hotových výrobcích společnosti. Této poptávce bylo v průběhu roku přizpůsobeno i využití výrobní kapacity. Reakci bylo zejména zavedení třetí výrobní směny. Na celkových tržbách se podepsal zejména dominantní odběratel Hyundai Motor Manufacturing Czech s.r.o. Následující celý rok se vyrábělo na tří směnný provoz, což se odrazilo jak ve výrobcích, tak i ve finančních výsledcích. [7]

Cílem společnosti Hyundai Dymos je maximalizovat svůj zisk, udržet si stabilní pozici na trhu a dlouhodobě zhodnotit vložený kapitál. Tyto cíle i po otevření třetí směny podnik bezpochybně plní, což dokazuje ekonomický vývoj společnosti.

### 3.3 Struktura zaměstnanců

Tabulka 2 Struktura počtu zaměstnanců Hyundai Dymos v jednotlivých letech

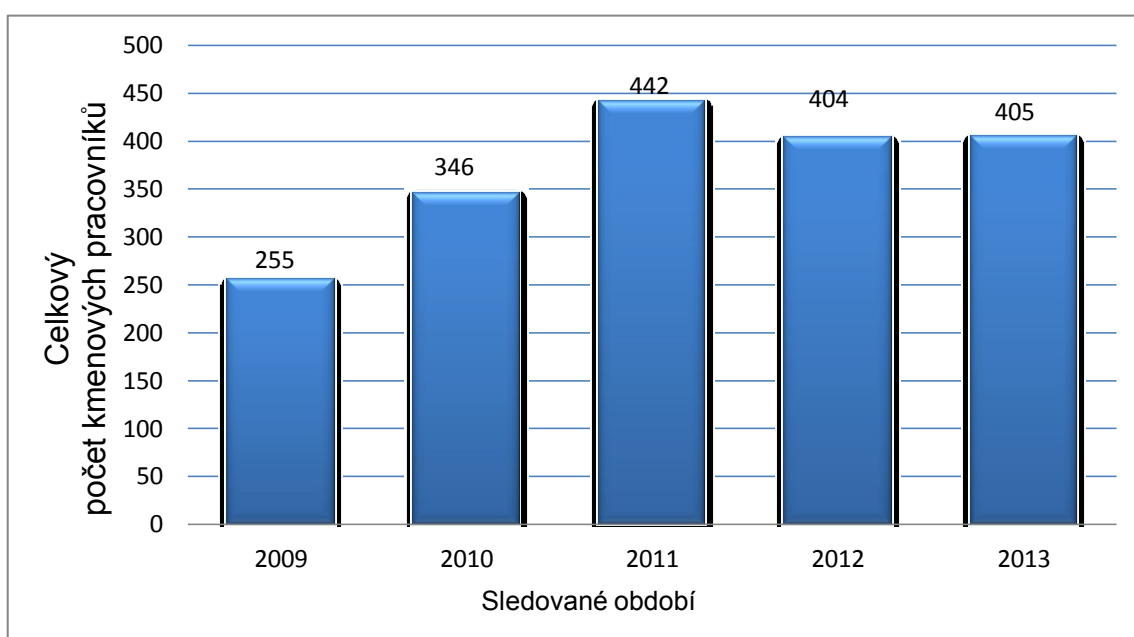
Kategorie	2009	2010	2011	2012	2013
THP	50	54	65	67	67
Dělníci	205	292	377	337	338
Celkem	255	346	442	404	405

*Zdroj: vlastní zpracování dle interních podkladů.*

Z tabulky je patrné, že počet zaměstnanců v dané firmě roste. V roce 2009 se zvýšila produkce Hyundai i30 a to byl důvod otevření druhé směny (Dymos začínal vyrábět pouze na jedné směně). V následujícím roce k nárůstu

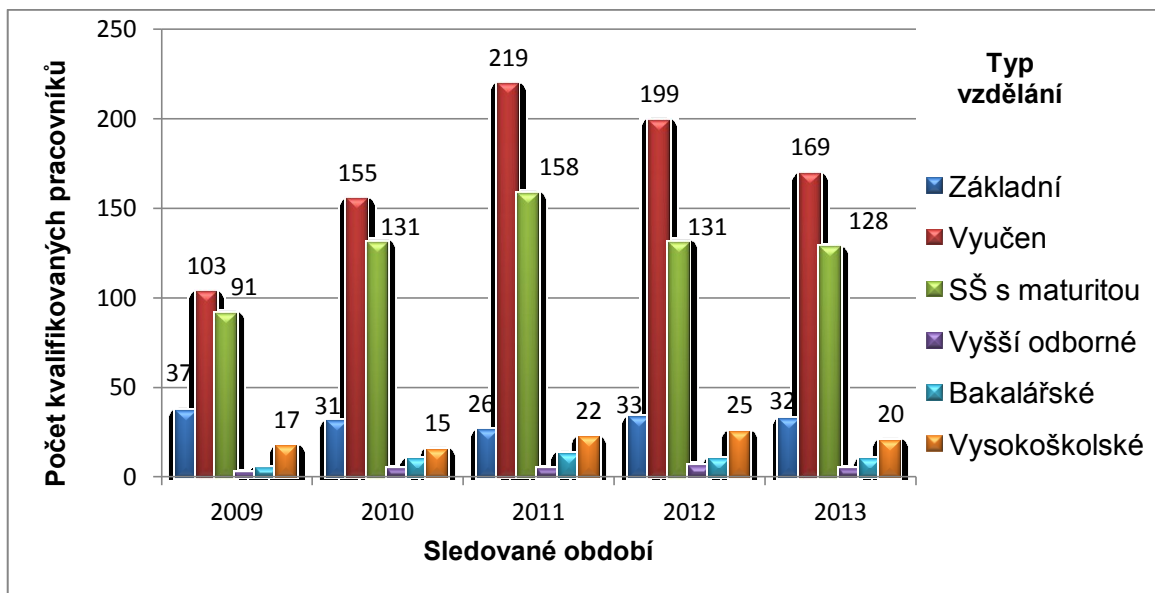
přispělo zahájení výroby nové vypěňovací linky a následně sériové výroby sedadel pro nový projekt Hyundai ix20. Další nárůst zaměstnanců v roce 2011 způsobil požadované navýšení výroby a s tím spojenou výrobu v třísměnném provozu. Rok 2012 vykazuje změnu, kde došlo k poklesu zaměstnanců, které souvisí se zefektivněním činností a větší angažovaností agenturních pracovníků. V roce 2013 nebyl žádný výrazný rozdíl v počtu zaměstnanců, je téměř stejný jako v předchozím roce.

Pro lepší přehled celkového počtu kmenových pracovníků, jsem zvolila graf, na kterém je vidět jeho růst od roku 2009 až 2011.



Graf 1 Počet kmenových zaměstnanců

Zdroj: vlastní zpracování.



Graf 2 Klasifikační struktura

Zdroj: vlastní zpracování dle interních podkladů.

Ve společnosti se vyžaduje kvalifikovaná práce, proto je při výběru pracovníků kladen důraz na kvalifikaci. Z grafu vyplývá, že na dělnických pozicích je téměř polovina zaměstnanců s vyučením.

### 3.4 Fluktuace

Hodnoty potřebné k výpočtu fluktuace mně firma neposkytla, ale její přibližný průměr ano.

U dělnických pozic se přibližná průměrná fluktuace pohybovala okolo 9,7%. Z toho plyne, že jde o neřízenou fluktuaci, protože se nepohybuje okolo optimálního rozmezí, které je od 5% do 7%. Firma je mladá, dynamická, odchody do důchodu můžeme vyloučit. Fluktuace může být zapříčiněna špatnou informovaností o dané pracovní pozici. Dělnická pozice je velmi fyzicky náročná, pracuje se u pásu, provoz je třísměnný. Společnost je korejská a mezi českou a korejskou kulturou existují značné rozdíly.

## 4 Získávání a výběr pracovníků v dané firmě

### 4.1 Získávání – požadovaná kritéria

Proces získávání pracovníků začíná ve firmě Hyundai Dymos plánováním. Zajišťování nového zaměstnance provádí HR oddělení. Toto oddělení si vytvoří zaměstnanecký plán obsahující požadovaný počet zaměstnanců, který platí od 1.1 do 31.12 příslušného roku. Je založen na výrobním plánu, průměrném počtu zaměstnanců z minulého roku a podle potřeb jednotlivých oddělení. Následně HR oddělení naplní plány se sledovaným počtem zaměstnanců a dodrží jej za příslušné období.

Požadavek na obsazení pracovní pozice je zajišťován prostřednictvím formuláře „Požadavkový list na nové zaměstnance“ (viz Příloha č. 1), který vystavuje vedoucí příslušného oddělení a předkládá na HR oddělení. Požadavkový list obsahuje detailní informace a kritéria k volnému pracovnímu místu. Konkrétně datum nástupu, mzdové podmínky, požadavek na vzdělání, jazykovou vybavenost, osvědčení a kvalifikaci, pracovní náplň. HR oddělení zajišťuje posouzení požadavku a předkládá ke schválení vedení společnosti.

### 4.2 Vyhledávání

Po schválení požadavku vedením HR oddělení posoudí, z jakých zdrojů obsadí vhodného uchazeče. Uchazeče lze obsadit:

- ❖ z interních zdrojů,
- ❖ z externích zdrojů.

**Vnitřní zdroje:** formou zveřejnění nabídky volného pracovního místa vlastním zaměstnancům (např. vývěsní skřínky, intranet apod.). Tento způsob selekce uchazečů je používán jen ve výjimečných případech, zejména u pozic s nižším požadavkem na kvalifikaci.

**Externí zdroje:** společnost Hyundai Dymos využívá především spolupráci s personálními agenturami. Tímto způsobem jsou obsazeny téměř všechny technicko-hospodářské pozice. Personální oddělení zašle mailem žádost agentuře

s požadavkem na spolupráci při výběru vhodného uchazeče dle kritérií, které jsou popsány v předchozí kapitole. Agentura práce provede první kolo výběrového řízení, kde posoudí osobním pohovorem uchazeče, kteří se přihlásí na inzerát. Volné pracovní místo je inzerováno agenturou práce prostřednictvím nejznámějších pracovních internetových stránek ([www.prace.cz](http://www.prace.cz), [www.jobs.cz](http://www.jobs.cz)). Nejvhodnější uchazeči (cca 10 uchazečů) jsou zasláni agenturou práce HR oddělení k posouzení. Přiloženo je rovněž doporučení, zpravidla i s motivačním dopisem uchazeče. HR oddělení provede selekci přijatých životopisů a do prvního kola pozve maximálně 7 uchazečů. (Do přílohy č. 2 vkládám vzorový životopis s hodnocením uchazeče, které zašle agentura. Osobní údaje jsou smyšlené, aby nedošlo k zneužití informací.)

### **4.3 Výběr zaměstnance**

Účelem výběru je vyhledávání takových zaměstnanců společnosti, jejichž kvalifikační a osobnostní potenciál je v souladu se zadánými kritérii a firemní politikou a kulturou společnosti. Rozdílnost kultur vyžaduje hluboké posouzení charakteru uchazeče.

#### **První kolo výběrového řízení**

Přijímací rozhovor je organizován zástupcem personálního oddělení a za účasti příslušného vedoucího zaměstnance dotčeného oddělení (dále jen „Hodnotitelé“). Prvního kola výběrového řízení jsem se osobně mohla zúčastnit. Níže přikládám některé otázky, které se zpravidla opakují při tomto řízení. Jak jsem již zmínila, tyto otázky kladou důraz na firemní kulturu společnosti, tj. charakterové vlastnosti uchazeče, zjištění jeho dovedností, znalostí, motivace, apod.:

- ❖ seznámení uchazeče s pracovištěm, pracovní náplní daného pracovního místa, předání uchazeči obecné informace o společnosti, firemní kultuře a hodnotách, organizační struktuře.



- ❖ Ověření trvalého zájmu uchazeče o zvolenou pracovní pozici.
  - Jaká je Vaše motivace pracovat pro naši společnost?
  - Co Vás motivuje při práci? (mzda, kolektiv,...)
- ❖ Otázky zkoumající sebehodnocení.
  - Jak a čím můžete být prospěšní naší společnosti?
  - Proč bychom měli dát přednost právě Vám před ostatním?
- ❖ Otázky zkoumající ambice a způsoby zvládání překážek.
  - Jací lidé v dnešní době mají otevřené dveře k úspěchu?
  - Z čeho vzniká nedorozumění mezi lidmi? A jak by se mu mělo předcházet?
- ❖ Otázky zkoumající představy o místě.
  - Jaké tři hlavní schopnosti, dovednosti nebo vlastnosti musí mít člověk, aby uspěl na místě, o které se ucházíte? Na kolik procent toto v jednotlivých bodech splňujete?
- ❖ Otázky zkoumající pracovní historii.
  - Jaký byl Váš nejlepší pracovní úspěch?
  - Jaký nebyl Váš nejlepší pracovní úspěch?
- ❖ Otázky zkoumající interpersonální vlastnosti a dovednosti.
  - S jakými lidmi nejraději pracujete?
  - S jakými lidmi si moc nerozumíte?
- ❖ Otázky zkoumající zralost a morální vyspělost.
  - Jak byste formuloval své životní krédo?
- ❖ Otázky zkoumající odborné znalosti a dovednosti.
  - Které softwarové produkty znáte a na jaké úrovni je využíváte?
  - Sledujete Zákoník práce?

Součástí výběrového řízení je rovněž praktický písemný test, který ověří uchazečovy znalosti v praxi. Př. MS Excel pro finanční oddělení, orientace ve výkresové dokumentaci pro část strojírenství a výroby, znalost pojmů kvality na oddělení kvality, znalost Zákoníku práce na HR sekci, apod.

## Hodnocení uchazeče

Hodnotitelé ohodnotí průběh výběrového řízení (odpovědi uchazeče, test) dle níže uvedeného příkladu v tabulce, přičemž 1 je nejlepší a 5 nejhorší (hodnocení jako ve škole).

*Tabulka 3 Hodnotící tabulka pro pozici Asistent kvality*

Name	Tomáš Kukala			Jaromír Palach			Petr Fikus			Tomáš Schwarz			Petr Mlynář		
Starting wage	15 000			20 000			17 000			18 000			20 000		
After trial period	18 000			21 000			18 000			19 000			20 000		
Starting date	immediatly			1.2.2014			1.3.2014			1.3.2014			immediatly		
EVALUATOR	Radim	Libor	Karel	Radim	Libor	Karel	Radim	Libor	Karel	Radim	Libor	Karel	Radim	Libor	Karel
Asked sallary	2	3	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1
Starting date	1	1	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	1	1	1
Education	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2
Knowledge	2	2	2	4	4	4	3	2	3	3	3	3	2	3	2
Experience	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Personality	2	2	2	4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	2
English	2	1	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2
AVERAGE	1,86			2,57			2,81			2,71			1,90		

*Zdroj: Vlastní zpracování dle interních podkladů.*

V tabulce vidíme šest jmen a příjmení ucházejících se kandidátů, která jsou smyšlená, aby nedošlo ke zneužití osobních informací. Pod každým jménem jsou uvedeny hodnocené kritéria a známky hodnotitelů. Hodnotitelé je píše podle svého uvážení. Nejlepší dva uchazeči, dle průměrné dosažené známky, jsou vybráni a pozváni do druhého kola výběrového řízení. Neúspěšní uchazeči jsou v případě jejich souhlasu dále vedeni v databázi uchazečů pro začlenění do případného dalšího výběru na jiné adekvátní pracovní místo.

## Druhé kolo výběrového řízení

Do druhého kola jsou vybráni nejlepší dva kandidať maximálně mohou být tři. Jsou pozváni k pohovoru, kde je nezbytná účast jednatele společnosti a hodnotitelů z prvního kola výběrového řízení. Celý pohovor je jen v anglickém jazyce. Opětovně ověřujeme charakter uchazeče, posuzujeme jeho chování za přítomnosti top managementu společnosti.

Pohovoru druhého kola jsem se nemohla zúčastnit, protože to nedovolilo vedení korejské společnosti, což mně velice mrzelo.

## **Konečný výběr**

Dělnické pozice jsou obsazovány na základě prvního kola výběrového řízení. Další kolo se používá pouze pro obsazování vedoucích, manažerských a HR pozic, které jsou v přímém kontaktu s korejským vedením společnosti, jehož přítomnost je u výběrového řízení nutná.

Splňuje-li uchazeč veškeré požadavky zaměstnavatele je doporučen k přijetí do pracovního poměru.

HR oddělení kontaktuje kandidáta, který byl vybrán. Potvrdí se veškeré informace a pracovní podmínky, které byly v průběhu pohovoru dohodnuty.

Všechny dokumenty musí být podepsány prezidentem společnosti a zvoleným kandidátem (smlouvy, platový tarif, popis práce, atd.).

Na závěr k této části, přikládám schéma (příloha č. 3), kde jsem graficky znázornila celý postup, od plánování pracovníku až po konečnou dohodu včetně uzavření smlouvy.

## **4.4 Pracovně právní náležitosti**

Součástí nástupního procesu zaměstnance je uzavření pracovní smlouvy a předložení dalších informací souvisejících s pracovním poměrem.

Následující doklady, které dokládá zaměstnanec k nástupu do pracovního poměru ve firmě Hyundai Dymos.

### **1. Potvrzení o zaměstnání (Zápočtový list)**

Novému zaměstnavateli se předkládá originál z minulého zaměstnání v aktuálním roce (v případě ukončení pracovního poměru jsou zaměstnanci veškeré originály vráceny zpět).

### **2. Osobní dotazník**

Po vyplnění všech položek zaměstnanec vrací zpět na personální oddělení. Osoba je ujištěna, že veškeré údaje uvedené v tomto dotazníku budou použity výhradně v souladu se Zákonem o ochraně osobních údajů.

**3. Potvrzení z úřadu práce**

Pokud zaměstnanec byl v době od počátku roku veden na úřadu práce jako uchazeč o zaměstnání, musí se vystavit o této skutečnosti potvrzení. Toto potvrzení pomůže při ročním zúčtování daně. Na tomto potvrzení musí být uvedeno datum vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání.

**4. Výpis z rejstříku trestů**

Novému zaměstnavateli se předkládá originál, zaměstnavatel si udělá kopii, která bude uložena v kartě zaměstnance.

**5. Potvrzení o zdanitelných příjmech**

Pokud byl zaměstnanec v době od počátku roku zaměstnán je zapotřebí si tato potvrzení vyžádat od všech předchozích zaměstnavatelů v aktuálním roce. Bez těchto potvrzení nebude možno provést roční zúčtování daně.

**6. Rodné listy dětí, oddací list, potvrzení o studiu dětí**

Slouží k nahlédnutí v případě, že zaměstnanec bude uplatňovat slevu na dani na děti. Dále je nutné, aby zaměstnanec doložil potvrzení druhého z rodičů (nebo čestné prohlášení), že neuplatňuje slevu na tyto děti u svého zaměstnavatele. V případě čerpání rodičovského příspěvku nebo evidence na úřadu práce postačí čestné prohlášení, u samoživitelek je nezbytný rozsudek o přidělení dítěte (dětí) do péče.

**7. Doklad o přidělení rodného čísla z OSSZ a zdravotní pojištění**

Doklad se vyžaduje pouze u cizinců.

**8. Číslo účtu**

Je nezbytné u cizích státních příslušníků pro zasílání mzdy v korunách na území ČR.

**9. Rozhodnutí o srážkách ze mzdy**

V případě, že zaměstnanci byly stanoveny (exekuce, apod.).

**10. Doklad o nejvyšším dosaženém vzdělání**

Předkládá se originál, zaměstnavatel si zajistí kopii.

#### **11. Prohlášení k dani**

Růžový dvojlist je vyplněn se zaměstnancem při nástupu.

#### **12. Záznam o provedené Prohlídce lékařské zdravotní preventivní péče**

Provádí se u závodního lékaře společnosti Dymos.

### **Pracovní smlouva**

Je standardně uzavírána na dobu určitou. U zaměstnanců dělnických profesí v první fázi na dobu 6 měsíců, u zaměstnanců TH profesí na dobu 1 roku, případně dle dohody.

### **Zkušební doba**

Zaměstnancům dělnických i TH profesí je stanovena zkušební doba v délce 3 měsíců. Tato zkušební doba mimo jiné slouží k realizaci procesu zaškolování a tréninku s následným vyhodnocením.

### **Proces zaškolení a tréninku**

Nově přijatí zaměstnanci absolvují obecné vstupní školení organizované personálním oddělením s touto rámcovou osnovou:

- ❖ detailnější informace o společnosti,
- ❖ školení BOZP a PO, ochrana životního prostředí.

## **4.5 Školící plán**

Zaměstnanci dělnických profesí absolvují vstupní odborné školení z oblasti automobilového průmyslu, výrobních procesů, procesů kvality apod. Součástí zaškolení jsou rovněž pracovní postupy související s daným pracovním místem. Absolvování zaškolení je zaznamenáno v „Knize instruktáží“.

### **Zaškolovací proces**

V rámci adaptace a zaškolení je zaměstnanec seznámen se svou pracovní náplní včetně náplní jiných oddělení, které navazují na jeho pracovní aktivity.

Zaměstnanec logistiky musí být například seznámen s pracovní náplní zaměstnanců oddělení nákupu, které nakupuje materiál pro výrobu.

Podrobné informace o procesu zaškolení a tréninku jsou uvedeny v samostatném interním předpise společnosti.

### **Hodnocení procesu zaškolení a tréninku**

Provádí se u zaměstnanců těsně před uplynutím zkušební doby. Personální oddělení pošle v dostatečném předstihu manažerovi příslušného oddělení formulář „Hodnocení zaměstnance ve zkušební době“, který provede hodnocení. Např. jak je zaměstnanec spokojen se svou prací, jak správně plnil svůj pracovní výkon atd.

### **Informační proces**

Aby byl nový zaměstnanec lépe informován a měl rychlejší orientaci ve vybraných procesech a činnostech ve společnosti, obdrží brožurku se základními údaji o společnosti, kde najde např.:

- ❖ organizační schéma společnosti,
- ❖ informace o smluvním lékaři,
- ❖ informace o provozu šaten,
- ❖ informace o výrobním sortimentu,
- ❖ informace o benefitech.

### **Uložení dokumentace**

Pro uložení dokumentace související s pracovním poměrem zaměstnance vytvoří příslušný zaměstnanec personálního oddělení „Kartu zaměstnance“, která je v průběhu pracovního poměru i po jeho ukončení uložena v kartotéce. Do Karty zaměstnance je ukládána veškerá dokumentace vyplývající z procesu nástupu zaměstnance a další dokumenty z průběhu pracovního poměru zaměstnance.

Zápisník bezpečnosti práce každého zaměstnance je uložen na personálním oddělení, které zodpovídá za jeho aktuálnost. Za uložení dokumentace a nakládání s ní je zodpovědné personální oddělení, které tyto činnosti vykonává v souladu se Zákonem č. 101/2000 Sb. o ochraně osobních údajů a následných změnách.

## 5 Návrhy a doporučení

### V oblasti rozšíření sítě potenciálních uchazečů.

Podnik častěji využívá pracovní sílu z vnějšího trhu práce z toho důvodů, že jsou hnací silou a mají jiné přístupy k řešení problémů a pro podnik je to inspirující. Společnost nabízí i volná pracovní místa absolventům škol.

Jako nový nástroj pro nábor pracovních sil bych podniku doporučila využití sociálních sítí, jako je např. LinkedIn, Facebook, Google+ a mnoho dalších.

Z výše uvedených sítí bych se zaměřila na LinkedIn, což je největší profesionální sociální síť na světě, kde se setkávají profesionálové a příznivci určitých oborů a umožňuje propojení s pracovním trhem. Naopak Facebook využívá řada lidí spíše pro sdílení zábavného obsahu.

### Důvod proč jsi vybrat LinkedIn je takový, že:

- ❖ síť je zadarmo,
- ❖ sociální nábor je stoupající trend,
- ❖ počet nových účtů roste každý den (LinkedIn má přes 250 miliónů členů a z toho půl miliónu Čechů),
- ❖ šetří peníze (Hyundai Dymos musí platit za každého uchazeče dvojnásobek jeho platu agenturám),
- ❖ registrace je jednoduchá zabere dvě minuty,
- ❖ snadné spojení s potenciálními kandidáty,
- ❖ firmy si najmou kandidáta bezplatně,
- ❖ snadná prezentace s minimálními režijními náklady.

Cílem spojení uživatelů v síti LinkedIn může být například sdílení nejnovějších poznatků z oboru, hledání odpovědí na určité odborné téma, konzultace s určitou profesní skupinou, hledání vhodných zaměstnanců nebo hledání nového zaměstnání.

### **LinkedIn je vhodný na pracovní pozice v oblasti:**

- ❖ IT,
- ❖ logistika,
- ❖ finance,
- ❖ HR specialista,
- ❖ nákup a prodej.

### **Nábor pracovníku vhodný přes personální agenturu:**

- ❖ technické pozice.

### **V oblasti fluktuace**






Agentura práce, která zveřejňuje pracovní místa do dělnických pozic by měla více rozvést popis dané práce, kde by nemělo chybět, že se jedná o fyzicky náročnou, manuální práci prováděnou na směny u pásu. Jako prosperující společnost s vysokým ziskem by měla více ocenit práci a zvýšit tak finanční ohodnocení dělníků např. formou rozšíření zaměstnaneckých benefitů. Jak jsem už zmínila společnost je korejská a mezi českou a korejskou kulturou existují značné rozdíly, proto je potřeba najít cestu, jak tyto rozdíly spojit.

### **V oblasti posouzení uchazeče během pohovoru**

Společnost se dle zjištěných informací snaží vybudovat globální kulturu a hodnoty pro všechny pobočky z celého světa. S ohledem na rozdílnost kultur je pro hodnotitele složité často vybrat vhodné uchazeče. Noví zaměstnanci by měli být loajální a respektovat právě odlišnost kultur a požadavku vedení a zvyků. Nedostatečný rozbor charakterových vlastností způsoboval v některých případech předčasný odchod zaměstnanců, přičemž dle korejských zvyků je běžné, že zaměstnanec pracuje pro společnost celý život. Důvody předčasných odchodů proto korejské vedení nedokáže dostatečně pochopit. Základní hodnoty společnosti byly vytvořeny minulý rok. Jejich znění přikládám níže:



Tabulka 4 Základní hodnoty společnosti

 <b>Zákazník</b>	<p>Uplatňujeme na zákazníka orientovanou firemní kulturu tím, že poskytujeme nejlepší kvalitu a dokonalé služby se všemi hodnotami zaměřené na naše zákazníky.</p>	Potřeba zákazníka	Nejvyšší kvalita
 <b>Výzva</b>	<p>Odmítáme usnout na vavřínech, naopak přijímáme každou příležitost k větší výzvě a věříme v dosažení našich cílů s neochvějnou vášní a geniálním myšlením.</p>	Přesvědčení	Nadšení
 <b>Spolupráce</b>	<p>Vytváříme synergie díky pocitu "sounáležitosti", která je podporována vzájemnou komunikací a spoluprací v rámci společnosti a s našimi obchodními partnery.</p>	Kreativita	Řízení
 <b>Lidé</b>	<p>Věříme, že se budoucnost naší organizace nachází v srdci a schopnosti jednotlivých zaměstnanců a pomůže jim rozvíjet jejich potenciál vytvoření firemní kultury, která respektuje talent.</p>	Důvěra	Sdílení
 <b>Globalita</b>	<p>Respektujeme rozmanitost kultur a zvyků, snažíme se být světově nejlepší v tom, co děláme a usilujeme stát se uznávanou globální společností podnikové sféry.</p>	Synergie	Společná prosperita
		Úcta	Čestnost
		Osobní růst	Vysoký výkon
		Rozmanitost	Globální kompetence
		Jednotnost	Globální občanství

*Zdroj: interní podklady.*

S ohledem na výše uvedené poznatky bych doporučovala vytvořit písemný dotazník, který by se detailněji zaměřil na rozbor uchazečových charakterových vlastností. Z těchto otázek by hodnotitelé dokázali lépe vyhodnotit uchazečovu schopnost adaptace ve společnosti a omezily by se předčasné odchody zaměstnanců.

## 6 Závěr

Společnost Hyundai Dymos Czech republic s.r.o., je poměrně mladou firmou, která je na trhu krátce. Automobilka v roce 2008 úspěšně zahájila masovou výrobu i přes krizi na automobilovém trhu. Už v prvním roce svého působení výrazně pomohla české ekonomice. Průmyslová zóna v Nošovicích dosud zaměstnává přes 3000 pracovníků a další 7000 u subdodavatelských firem. V celém Moravskoslezském kraji se tak výrazně snížila nezaměstnanost.

Bakalářskou práci jsem rozdělila na dvě části a to na teoretickou a praktickou.

V teoretické části se zabývám agenturou práce, základními pojmy jako je například plánování, získávání, výběr zaměstnanců, personální řízení. Dále způsobem získávání a metodou výběrů pracovníků.

V praktické části uvádím společnost, její historii, ekonomické ukazatele a strukturu zaměstnanců. Náborový proces spočívá v podniku plánování počtu pracovníků a vytvořením kritérií k volnému pracovnímu místu. Uchazeče častěji hledají z vnějších zdrojů ve spolupráci s personálními agenturami. Na základě zvolených kritérií zašle agentura životopisy příslušnému HR oddělení. Ta pozve kandidáty pro dělnické profese do prvního kola výběrového řízení, kterého jsem se mohla zúčastnit a poznamenat si např. otázky které jsou kladeny kandidátovi. Součástí výběrového řízení je také praktický písemný test, který ověří uchazečovy znalosti v praxi. Příslušné oddělení ohodnotí průběh výběrového řízení. Druhého kola jsem se nemohla zúčastnit, protože to nedovolilo vedení korejské společnosti. Toto kolo slouží kandidátům do odborných profesí, ve kterých se postupuje podobně jako v prvním kole s tím rozdílem, že je celé v anglickém jazyce a v přímém kontaktu s korejským vedením společnosti.

Jako nový nástroj pro nábor pracovních sil bych podniku doporučila využití sociálních sítí, jako je např. LinkedIn, který umožňuje propojení s pracovním trhem, nabízí snadné spojení s potenciálními kandidáty. Podnik by ušetřil peníze, které musí dávat agentuře práce.

Cílem mé práce bylo posoudit výběr pracovníků. Během pohovoru jsem dle zjištěných informací dospěla k závěru, že se společnost snaží vybudovat globální

kulturu a hodnoty pro všechny pobočky z celého světa. S ohledem na rozdílnost kultur je pro hodnotitele složité často vybrat vhodné uchazeče. Společnosti bych doporučila vytvořit písemný dotazník, který by se detailněji zaměřil na rozbor uchazečových charakterových vlastností. Z těchto otázek by hodnotitelé dokázali lépe vyhodnotit uchazečovu schopnost adaptace ve společnosti.

Ačkoliv HR oddělení pracuje v souladu s platnou legislativou, stále vyvstává mnoho rozporů v oblasti rozdílných pohledů obou kultur na pracovní proces. V tomto směru je prioritou rozvíjet oboustranně akceptovatelné postupy a již daná pravidla.

## Seznam použité literatury

[1] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kol. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-347-9.

[2] KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. Vyd. 4. Praha: Management Press, s.r.o., 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.

[3] KAŇÁKOVÁ, Z., Aleš MATEICIUC a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Řízení lidských zdrojů*. Ostrava: VŠB-TUO: Arnet On Line a.s., 2007. ISBN 978-80-248-1622-7

[4] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. Vyd. 10. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1407-3

[5] KOCIÁNOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3

### Dokumenty organizace

[6] Interní podklady společnosti Hyundai Dymos

[7] Výroční zpráva společnosti Hyundai Dymos pro rok 2009, 2010, 2011, 2012

### Seznam internetových zdrojů

[8] Personal fabric - *agentura práce*, a.s. [online]. [cit. 2013-11-10]. Dostupné z: <<http://www.personalfabric.cz/pro-klienty/>>

[9] Skripta - *Personalistika a výběr zaměstnanců*. [online]. [cit. 2014-5-2]  
Dostupné z:  
<[http://www.podnikavazena.cz/web/i/File/Skripta\\_PERSONALISTIKA.pdf](http://www.podnikavazena.cz/web/i/File/Skripta_PERSONALISTIKA.pdf)>

[10] Velvyslanectví České republiky v Soulu [online] 2009-09-25. [cit. 2014-2-10].  
Dostupné z:  
<[http://www.mzv.cz/seoul/cz/zpravy\\_a\\_udalosti/nosovice\\_slavnostni\\_otevreni\\_automobilky.html](http://www.mzv.cz/seoul/cz/zpravy_a_udalosti/nosovice_slavnostni_otevreni_automobilky.html)>

[11] Autoweb [online]. 2006-5-1. [cit. 2014-2-7]. Dostupné z:  
<<http://www.autoweb.cz/investice-hyundai-v-cr-potvrzena/>>

[12] Oficiální sever českého soudnictví [online]. [cit. 2014-2-11]. Dostupné z:  
<<http://www.justice.cz>>

## Seznam tabulek a grafů

Tabulka 1 VH a Prodaná produkce Hyundai Dymos. ....	12
Tabulka 2 Struktura počtu zaměstnanců Hyundai Dymos v jednotlivých letech.....	12
Tabulka 3 Hodnotící tabulka pro pozici Asistent kvality.....	18
Tabulka 4 Základní hodnoty společnosti .....	25
Graf 1 Počet kmenových zaměstnanců.....	13
Graf 2 Klasifikační struktura .....	14

## **Seznam příloh**

Příloha č. 1 Požadavkový list na nové zaměstnance

Příloha č. 2 Dotazník uchazeče

Příloha č. 3 Životopis s hodnocením

Příloha č. 4 Schéma náborového procesu

## Příloha č. 1 Požadavkový list

HYUNDAI  
**DYMOS**

**WISH LIST**  
*Požadavkový list*

Create of a job position / *Vytvoření pracovní pozice* ☐  
 Cancel of a job position / *Zrušení pracovní pozice* ☐  
 New employee / *Nový zaměstnanec* ☐

<b>Job position / pracovní pozice:</b>	<b>Number / počet:</b>
<b>Working Group / Pracovní skupina:</b>	<b>Effective from / účinné od:</b>

<b>Reasons / zdůvodnění:</b>

Qualification requirements / kvalifikační požadavky:	
<b>Education / vzdělání</b>	
<b>Experience / zkušenosti</b>	
<b>Languages / jazyky</b>	
<b>Certificates / certifikáty</b>	
<b>Other / další</b>	

<b>Responsible Person:</b>		
<b>Zodpovědná osoba:</b>	<b>Date / dne:</b>	<b>Signature / podpis:</b>

<b>Checked / Kontroloval:</b>		
<b>Head of team:</b>		
<b>Vedoucí týmu:</b>		
	Agree / <i>Souhlasím</i> <input type="checkbox"/>	Don't agree / <i>Nesouhlasím</i> <input type="checkbox"/>
	<b>Date / dne:</b>	<b>Signature / podpis:</b>
<b>Head of department:</b>		
<b>Vedoucí oddělení:</b>		
	Agree / <i>Souhlasím</i> <input type="checkbox"/>	Don't agree / <i>Nesouhlasím</i> <input type="checkbox"/>
	<b>Date / dne:</b>	<b>Signature / podpis:</b>
<b>Director/Coordinator:</b>		
<b>Ředitel/ Koordínátor:</b>		
	Agree / <i>Souhlasím</i> <input type="checkbox"/>	Don't agree / <i>Nesouhlasím</i> <input type="checkbox"/>
	<b>Date / dne:</b>	<b>Signature / podpis:</b>

<b>Head of HR working group:</b>	<b>Mr. Karol Magic</b>	
<b>Vedoucí pracovní skupiny HR:</b>		
	Agree / <i>Souhlasím</i> <input type="checkbox"/>	Don't agree / <i>Nesouhlasím</i> <input type="checkbox"/>
	<b>Date / dne:</b>	<b>Signature / podpis:</b>
<b>Head of HR/GA/IT team:</b>	<b>Mr. Daniel Svoboda</b>	
<b>Vedoucí HR/GA/IT týmu:</b>		
	Agree / <i>Souhlasím</i> <input type="checkbox"/>	Don't agree / <i>Nesouhlasím</i> <input type="checkbox"/>
	<b>Date / dne:</b>	<b>Signature / podpis:</b>

Wage requirements / mzdové požadavky:	
<b>Working class / Pracovní třída</b>	<b>Starting / při nástupu</b>

<b>Approved / Schválil:</b>		
<b>CFO:</b>	<b>Mr. Taeyeol Kim</b>	
<b>Finanční ředitel:</b>		
	Agree / <i>Souhlasím</i> <input type="checkbox"/>	Don't agree / <i>Nesouhlasím</i> <input type="checkbox"/>
	<b>Date / dne:</b>	<b>Signature / podpis:</b>
<b>Executive Director:</b>	<b>Mr. Hagyun Joung</b>	
<b>Jednatel:</b>		
	Agree / <i>Souhlasím</i> <input type="checkbox"/>	Don't agree / <i>Nesouhlasím</i> <input type="checkbox"/>
	<b>Date / dne:</b>	<b>Signature / podpis:</b>

Příloha č. 2 Dotazník uchazeče (přední část)

**NEVYPLŇOVAT**

Datum 1. pohovoru	
Datum 2. pohovoru	
Datum nástupu	
Podpis smlouvy	
Rodné číslo	
Department	
Mzda	
Číslo účtu	

**DATUM MOŽNÉHO NÁSTUPU / DATE OF ENTRY** .....

**PŘÍJMENÍ A JMÉNO / NAME** .....

**TRVALÉ BYDLIŠTĚ / HOME ADDRESS** .....

**TELEFON A EMAIL / TELEPHONE, EMAIL** .....

**KONTATKNÍ ADRESA /MAILING ADDDR.** .....

**DATUM A MÍSTO NAROZENÍ / DATE AND PLACE OF BIRTH** .....

**STÁTNÍ OBČANSTVÍ / NATIONALITY** .....

**MÁTE ZDRAVOTNÍ OMEZENÍ VYKONÁVAT NĚKTERÉ PRÁCE? ANO/NE**  
**KTERÉ:** .....

<b>JAZYK / Language</b>	<b>Úroveň – slovem / Speaking</b>	<b>Úroveň – písmem / Writing</b>
Angličtina / English		
Jiný / Other .....		

**PŘEHLED ZAMĚSTNÁNÍ / WORKING EXPERIENCE:**

<b>ZAMĚSTNAVATEL EMPLOYER</b>	<b>OD – DO FROM - TILL</b>	<b>POZICE POSITION</b>	<b>DŮVOD ODCHODU REASON FOR LEAVING</b>



(druhá část)

VZDĚLÁNÍ EDUCATION	NÁZEV ŠKOLY NAME OF SCHOOL	SPECIALIZACE SPECIALIZATION	UKONČENO (VL, MATURITA, VŠ DIPLOM) ENDED WITH	OD – DO FROM - TILL
ZÁKLADNÍ ŠKOLA PRIMARY SCHOOL				
SOU SECONDARY SCHOOL				
STŘEDNÍ ŠKOLA HIGH SCHOOL				
VOŠ COLLEGE				
VYSOKÁ ŠKOLA UNIVERSITY				

**KURZY, POSTGRADUÁLNÍ STUDIUM / COURSES ATTENDED, POSTGRADUAL STUDY**

.....

**ŘIDIČSKÝ PRŮKAZ / DRIVING LICENCE** .....

**ZNALOST PC / PC KNOWLEDGE** .....

**MÁTE ZÁZNAM V REJSTRÍKU TRESTŮ NEBO JE PROTI VÁM VEDENO  
TRESTNÍ ŘÍZENÍ? / DO YOU HAVE ANY CRIMINAL RECORD?**

**ANO / NE**

**JSTE PŘIPRAVEN/A PRACOVAT PŘESČAS? / ARE YOU PREPARED TO WORK OVERTIME?**

**ANO / NE**

**JSTE PŘIPRAVEN/A PRACOVAT NA SMĚNY? / ARE YOU PREPARED TO WORK ON A SHIFT?  
SYSTEM?**

**ANO / NE**

**OČEKÁVANÁ HRUBÁ MZDA V KČ / EXPECTED BRUTTO SALARY CZK** .....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### Příloha č. 3 Životopis a hodnocení

#### Životopis

##### Osobní informace:

Jméno a příjmení: Ing. Jan Novák  
Datum narození: 30. 1. 1982  
Adresa: Baška 377  
739 01 Baška

##### Pracovní zkušenosti:

Období: srpen 2007 – současnost  
Zaměstnavatel:  
Pozice: Inženýr kvality (SQE-kvalita dodavatele).  
Vyvážení a schvalování PPAP.  
Dojednávání cílů kvality s dodavateli.  
Spolupráce s oddělení skrz organizací – nákup, výroba, výzkum, technici, logistika. Spolupráce s oddělení vstupní inspekce. Nastavování a aktualizace instrukcí. Zajišťování a řešení kvalitativních problémů – skrz různá oddělení organizace.  
Provádění interních auditů – procesních, systémových, ESD.  
Používání nástrojů kvality – 8D, MSA, CTQ, PPAP aktualizace.  
Strukturované řešení problémů s dodavateli (Asie, Evropa), vratky defektů.  
Sledování výkonnosti dodavatelů a neustálé zlepšování.  
Provádění auditů a jejich neustálé zlepšování.  
Provádění auditů u dodavatele.  
Implementace ochrany před elektrostatickým výbojem (ESD).  
Školení zaměstnanců na ESD, celková zodpovědnost za správu ESD v podniku.

Období: leden 2007- duben 2007  
Zaměstnavatel: **GiTy a.s.**  
Náplň práce: Aktualizace výkresové dokumentace (Autocad) – schémata vodotop + elektro

Období: listopad 2005 – červen 2006  
Zaměstnavatel: **MAGG s.r.o., Brno**  
Náplň práce: Výdej a příjem zakázek. Překlady anglicky psané dokumentace.  
Praxe při studiu na VŠ: **JNS elektrotechnika s.r.o., Paskov, praxe v délce 2 týdnů**  
Kompetence malých rozvaděčů, kontrola frekvenčních měničů  
**LG. Philips Display Czech Republic, s.r.o., Hranice, praxe v délce 2 týdnů**  
Výpomoc při údržbě výrobní linky  
**Honeywell Controls s.r.o., Brno, praxe v délce 2 týdnů**  
Různé operátorské pozice, testování olejových senzorů

### Hodnocení kandidáta

Jméno kandidáta:	Ing. Jan Novák
Klíčové atributy:	Inženýr kvality Projektový inženýr
Vzdělání:	VŠ elektrotechnická
Jazykové znalosti:	AJ: středně pokročilá úroveň, použita v denní komunikaci ve stávající společnosti
Očekávání:	Kandidát je v současné firmě poměrně dlouho a uvažuje o profesní změně. Rád se posunul o kousek dále, zajímali by ho pozice, kde může koordinovat tým, jednat externě v rámci firmy, rád by zůstal v kvalitě, výrobě.
Osobnost:	Pozitivně laděný, reprezentativní typ kandidáta. Působil rozvážnějším dojmem. Je zodpovědný za svěřené úkoly. Solidní a sympatický člověk. Hledá nové výzvy, ale zároveň jistotu a stabilitu.
Důvod odchodu z posledního zaměstnání:	7 let v jedné společnosti, cítí stagnaci.
Mzdová představa:	33 000,-
Termín nástupu:	2VL
Doporučení:	ANO
Komentář ke kandidátovi:	<p>Kandidát má praxi především v oblasti kvality, je orientovaný na dodavatelskou stranu. Působí v elektroprůmyslu, proto je to oblast, které rozumí z profesního hlediska nejlépe. Jedná s dodavateli, jako jsou např. TYCO Flextronics ap.</p> <p>Byl zodpovědný za projekty typu snížení reklamací tzv. NO FAULT FOUND. Ze své pozice zaučoval nové kolegy, v rámci koordinace týmu měl na starosti tým operátorů, se kterými pracoval na projektu snížení počtu reklamovaných dodávek materiálu. Má vyhlášku 50</p>

Příloha č. 4 Schéma náborového procesu

